

# Toe aan anders of elders?

## Uitdagingen inzake loopbaanbegeleiding

Chris Serroyen

Op 17 oktober 2002 stelde de Koning Boudewijnstichting (KBS), in opdracht van Vlaams minister van Werkgelegenheid en Toerisme Landuyt, *Naar een recht op loopbaanbegeleiding voor*.<sup>(1)</sup> Dit rapport werd voorbereid door een *Task Force*, een dertigtal deskundigen van overheid, sociale partners (waaronder het ACV), sectoren en aanbieders van loopbaanbegeleiding, met prof. dr. Luc Sels als voorzitter. Deze denktank pleit onomwonden voor de uitbouw van een recht op loopbaanbegeleiding in Vlaanderen.

Volwassenen moeten op eigen initiatief, zonder bemoeienis van de werkgever, een beroep kunnen doen op professionele begeleiding bij het maken van loopbaankeuzen. De Vlaamse overheid wordt opgeroepen dit recht daadwerkelijk gestalte te geven, door middel van een belangrijke budgettaire injectie, gericht op de uitbouw van een netwerk van centra voor loopbaanbegeleiding, alle goed omkaderd met het oog op kwalitatief en deontologisch handelen.

### SNELLE OPMARS

Loopbaanbegeleiding is een vrij nieuw thema in het Vlaamse arbeidsmarktbeleid, althans voor werknemers zonder concrete dreiging van werkloosheid.

Voor werkzoekenden kennen we loopbaanbegeleiding al langer, zij het dat we die dan liever trajectbegeleiding noemen. Sinds eind jaren '70 werd getracht de arbeidsbemiddeling naar niet-actieven steeds sterker in deze methodiek in te passen. Het recht op trajectbegeleiding zit sinds 1983 trouwens verankerd in het decretale Charter van de Werkzoekende. Terwijl eerst prioriteit ging

naar de langdurig werklozen (Weer-Werk-actie), trokken zowel Vlaamse als federale overheid, mee onder toenemende druk van Europa, de kaart van de zogenaamde preventieve begeleiding van kortdurig werklozen.

Vanaf begin jaren '90 groeide ook meer belangstelling voor het recht op *outplacement*, als specifieke vorm van loopbaanbegeleiding voor ontslagen of met ontslag bedreigde werknemers. Dit had diverse beleidsmaatregelen tot gevolg:

- CAO nr. 50 van de Nationale Arbeidsraad (NAR) die een aantal voorwaarden stelt als werkgevers *outplacementbureaus* inhuren;
- een Vlaamse decretale erkenningsregeling voor *outplacementkantoren*;



Chris Serroyen is adviseur op de ACV-studiedienst.

- het Vlaamse Herplaatsingsfonds dat voor werknemers van insolvable werkgevers een recht op *outplacement* beoogt;  
 - en sinds kort ook CAO nr. 82 van de NAR, met voor het eerst een afdwingbaar recht op *outplacement*, zij het beperkt tot 45-plussers, ten aanzien van de werkgever.

**Chris Serroyen**

**Loopbaanbegeleiding is een vrij nieuw thema in het Vlaamse arbeidsmarktbeleid, althans voor werknemers zonder concrete dreiging van werkloosheid.** ”

het kader van hun langetermijnvisie voor Vlaanderen, een stelsel op te zetten van 'loopbaan- en opleidingsadviseringscentra' voor werknemers;

- midden 2001 een consensus in 'Werkend Trefpunt', één van de commissies in het kader van de Vlaamse conferentie die aan de basis lag van het Pact van

Vilvoorde (november 2001) om een recht op loopbaanbegeleiding uit te bouwen;

- opdracht aan de Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding (VDAB) om, in samenwerking met de sectoren, in 2002 via zogenaamde competentiecentra een aanbod van loopbaanbegeleiding uit te bouwen, zowel voor vragen van individuele werknemers als voor opdrachten vanuit de bedrijven;

- in oktober 2002 het KBS-beleidsadvies;

- en in december 2002 een afspraak tussen Vlaamse regering en sociale partners om in 2003 een vernieuwd beleidskader uit te tekenen en dit begin 2004 in werking te stellen, met concrete voorwaarden inzake kwaliteit en deontologie.

## BREDE CONSENSUS

Het is opmerkelijk hoe in een tijdsbestek van nog geen drie jaar zo'n brede consensus gegroeid is over dit recht op loopbaanbegeleiding op initiatief van de werknemers en hoe een thema dat de beleidsactoren aanvankelijk onberoerd liet, spectaculair de harten veroverd heeft.

Enkele factoren hebben daar in belangrijke mate toe bijgedragen.

- Ten eerste werd loopbaanbegeleiding vrij snel gezien als één van de hefboomen om de

Dat ook actieven die niet onmiddellijk met werkloosheid bedreigd worden, een beroep zouden moeten kunnen doen op professionele *counseling* bij loopbaanwendingen, kwam in Vlaanderen slechts recentelijk ter discussie, als onderdeel van het bredere debat over de uitbouw van het levenslange (en levensbrede) leren.

Van de jaren '90 herinneren we ons enkel enige beperkte aanzetten vanuit de Vlaamse Onderwijsraad alsmede in dit tijdschrift, maar dan sterk toegespitst op opleidingsvragen.<sup>(2)</sup> Het Vlaamse regeerakkoord van 1999 bevatte evenmin een echt aanknopingspunt. Sinds 2000 is het echter snel gegaan:

- begin 2000 een akkoord tussen regering en sociale partners om voor het nieuwe Vlaamse ESF-programma 2000-2006 (ESF: Europees Sociaal Fonds) een specifieke kredietlijn te openen voor experimentele projecten gericht op loopbaanbegeleiding en/of erkenning van verworven competenties (EVC) op vraag van de werknemer;

- uitbouw van een netwerk van centra voor loopbaanbegeleiding als concreet voornemen in het actieplan 'Een leven lang leren in goede banen' (7 juli 2000) van de Vlaamse regering en met als eerste actiepoint de bovenvermelde opdracht aan de KBS;

- parallel daarmee op 12 juli 2000 het voorstel van de Vlaamse sociale partners om, in

Vlaamse achterstand inzake deelname van volwassenen aan permanente vorming weg te werken<sup>(3)</sup>; ze moet volwassenen overtuigen en helpen de stap naar opleiding te zetten.

- Ten tweede hebben de diverse beleidsactoren, zeker ook de sociale partners, zonder veel discussie - zij het met uiteenlopende motieven<sup>(4)</sup> - het model van de transitionele arbeidsmarkt van Günter Schmid omhelst. Daarbij werd het als taak van overheid en sociale partners beschouwd de transitie in die loopbaan (ondermeer de overstap naar een andere job of naar opleiding) te vergemakkelijken.

- Ten derde vloede de aandacht voor loopbaanbegeleiding automatisch voort uit het oprukken van het EVC-thema. In het desbetreffende beleidsadvies van oktober 2001<sup>(5)</sup> werd uitdrukkelijk gepleit voor een tweesporenbeleid. Enerzijds EVC met civiel oogmerk, tegenstelbaar aan opleidingsinstellingen (bijvoorbeeld voor verkorting van het opleidingstraject) of aan werkgevers (bijvoorbeeld voor toegang tot jobs). Anderzijds EVC met vormend oogmerk, als basis voor opleidings- en loopbaanadvies en bijgevolg in te bouwen in een breed beleid van loopbaanbegeleiding.

- Ten vierde zagen zowel werknemers- als werkgeversorganisaties al snel in dat men de uitbouw van loopbaanbegeleiding op vraag van de werknemer bezwaarlijk kon overlaten aan het initiatief van de werkgevers, als onderdeel van hun *HR-management*. Zoals het verwoord staat in het KBS-rapport, overigens op voorstel van alle sociale partners<sup>(6)</sup>: "Met de beperking tot bedrijfsintern loopbaanadvies verdwijnen essentiële bouwstenen van de loopbaanbegeleiding, zoals het over-

wegen van de stap naar buiten het bedrijf of een richting inslaan die moeilijk verzoenbaar is met de bedrijfsbelangen. Het is moeilijk in te beelden dat bedrijven zulke stappen op onbaatzuchtige wijze aanmoedigen bij hun personeelsleden, noch dat die personeelsleden zulke vragen open zullen bespreken met vertegenwoordigers van hun werkgever".

Die spectaculaire toename van de aandacht voor loopbaanbegeleiding merken we trouwens ook internationaal. De Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling

(Oeso) is in 2000 een ambitieus programma gestart inzake het beleid inzake loopbaandienstverlening<sup>(7)</sup>, met als eerste stap een vergelijkende landenstudie. Op Europees vlak is de opmars slechts begonnen eind 2001, met als belangrijkste stappen:

- de mededeling van de Europese Commissie over het levenslange leren 'Making a European Area of Lifelong Learning a reality', waarin de uitbouw van loopbaandiensten als beleidsprioriteit

wordt voorgesteld aan de lidstaten;

- het kaderakkoord (28 februari 2002) tussen Europese sociale partners over de levenslange ontwikkeling van competenties en kwalificaties - kortweg *Framework* genoemd - waarin die prioriteit wordt overgenomen;

- de resolutie (30 mei 2002) van de Raad van ministers van Onderwijs en Jeugdzaken over het levenslange leren, met daarin prioriteit voor de functie van begeleiding en advisering van volwassenen;

- de oprichting (eind 2002) van een *European Guidance Forum*, in uitvoering van de mededeling van de Europese Commissie, vooral gericht op vraagstukken van kwaliteit van

Chris Serroyen

**Werkzekerheid is thans voor heel wat werknemers niet méér dan de periode tussen twee herstructureringen, de adempauze tussen twee functioneringsgesprekken, de wachttijd tussen twee kwartaalcijfers...**

”

loopbaandiensten en van opleiding van loopbaanconsulenten.

## RESPONSABILISERING VAN WERKNEMERS?

Slechts af en toe dringen enkele dissidente stemmen door, meestal als een toepassing van de globale kritiek op het *employability*-discours, waarin dan vooral de nadruk op de individuele verantwoordelijkheid van het individu voor zijn arbeidsinzetbaarheid gehekel wordt en tevens gewaarschuwd

wordt voor het risico van een afwenteling van verantwoordelijkheden van bedrijfswereld en overheden op het individu. Een en ander werd uitmuntend verwoord door Wildemeersch en Jansen<sup>(6)</sup> in een scherpe kritiek op het "vertoog van zelfsturing", waarin het discours van de ondernemende cultuur met daarin "het beeld van de zich steeds vernieuwende, risico en avontuur aandurvende, creatieve en zelfverantwoordelijke onderneming" overgezet wordt op het individu als "ondernemer van zijn eigen loopbaan". Dit zou echter vooral een nieuwe middenklasse aanspreken, met een grotere behoefte aan autonomie en zelfsturing, terwijl het andere groepen uitermate kwetsbaar maakt.

De risico's van een afwenteling van verantwoordelijkheden van organisaties en overheden op het individu moet men inderdaad onderkennen, net als de moeilijkheden van heel wat volwassenen om greep te krijgen op hun loopbaan. Maar daartegenover moet men ook de vraag durven stellen welke verantwoordelijkheid organisaties en overheden vandaag nog nemen.

Werkzekerheid is thans voor heel wat werk-

nemers niet méér dan de periode tussen twee herstructureringen, de adempauze tussen twee functioneringsgesprekken, de wachttijd tussen twee kwartaalcijfers... Het ideaalbeeld van het bedrijf waarin werkgevers en werknemers stil en ongedwongen alles voor elkander doen, heeft nooit beantwoord aan een realiteit en is zeker vandaag geheel *fake*.

Chris Serroyen

**Loopbanen zijn te belangrijk om ze aan de bedrijfswereld over te laten...**

”

Loopbanen zijn te belangrijk om ze aan de bedrijfswereld over te laten, zomin als werknemers er goed aan doen te wachten op een opleidingsaanbod van de

werkgever, want dat is vaak een 'wachten op Godot'. Dat ontslaat de vakbeweging niet van de verplichting er alles aan te doen opdat werkgevers investeren in loopbaan- en competentie-ontwikkeling, individueel of via de sectorale instellingen. Maar werknemers wedden best op twee paarden: responsabilisering van bedrijven enerzijds en eigen initiatieven anderzijds. Je kunt dit verguizen als responsabilisering van individuen. In het verleden noemden we dit echter het creëren van mogelijkheden voor volwassenen om zich te ontplooien en te ontwikkelen. Zo zijn trouwens het onderwijs voor sociale promotie (nu het volwassenenonderwijs) en de kredieturen (nu het betaald educatief verlof) ontstaan.

Belangrijker is er over te waken dat die kansen er voor iedereen zijn, niet enkel theoretisch, maar door te vermijden dat bepaalde barrières het effectief gebruik van de loopbaandiensten en het opleidingsaanbod belemmeren.

## UITDAGINGEN

De contouren van een Vlaams overheidsbeleid inzake loopbaanbegeleiding zijn voortreffelijk

aangegeven in het KBS-rapport. We hoeven ze hier niet in herinnering te brengen. Belangrijk is nu dat men ook beleidsmatig voortgang maakt en dat men op korte termijn een beleid overstijgt, gebaseerd op een gering aantal ESF-projecten en een beperkte equipe loopbaanconsulenten in de VDAB-competentiecentra. Dit moet plaats maken voor een structureel beleid, met inbegrip van het benodigde overheidsbudget om een recht op loopbaanbegeleiding werkelijk gestalte te geven.

Daarbij rijzen er nog deelvragen, dienen er keuzen gemaakt en moet een aantal valkuilen vermeden worden. In deze bijdrage proberen we dit enigszins uit te lijnen en oplossingsrichtingen aan te geven, verdeeld over een twaalfstal aandachtspunten.

### 1. Afbakening van de doelgroep

Loopbaanbegeleiding, op te vatten als het geheel van loopbaandiensten voor personen met betrekking tot de oriëntering van hun loopbaan, is een zeer ruim begrip, met bijgevolg een *dito* doelpubliek, van jong tot oud, net zoals ook het levenslange leren zich uitstrekt van wieg tot graf. Mogelijke doelgroepen zijn dan: schoolgaande jongeren, jongeren die de overstap zetten van onderwijs naar arbeidsmarkt, niet-actieve volwassenen en werkenden. Het bovenvermelde Oeso-programma gaat trouwens uit van zo'n brede invalshoek. Loopbaanbegeleiding betreft alle "diensten bedoeld om individuen, van alle leeftijden en op eender welk ogenblik in hun leven, bij te staan bij het maken van keuzen inzake onderwijs, opleiding en beroep en bij het beheer van hun loopbanen."<sup>(9)</sup> Een recente overzichtsnota van het Nederlandse Expertisecentrum voor loopbaanvraagstukken<sup>(10)</sup> - *Het palet van loopbaanland* - han-

teert trouwens ook zo'n brede definitie, waarbij vervolgens drie domeinen worden onderscheiden: onderwijs, arbeid (zowel bedrijven als externe bureaus) en sociale zekerheid (inzonderheid gericht op activering van niet-actieven).

Ook al is een aantal vraagstukken gemeenschappelijk, in Vlaanderen komt het er nu vooral op aan voortgang te maken met de loopbaanbegeleiding voor werkenden. Het beleid zal hier haast *from scratch* moeten worden opgebouwd, als specifieke werksoort naast de leerlingbegeleiding (intern en extern) in het initiële onderwijs en de trajectbegeleiding onder regie van de VDAB voor werkzoekenden. Beide sectoren hebben reeds een plaats verworven. Om die reden was er ook niet veel discussie in de KBS-*Task Force* om de loopbaanbegeleiding te beperken tot personen die reeds vijf jaar op de arbeidsmarkt vertoeven. Zo blijft men uit het vaarwater van het onderwijs, met inbegrip van de diensten vanuit de onderwijsinstellingen voor studie-advies en arbeidsbemiddeling, en is er geen vermenging met de trajectbegeleiding van jonge werkzoekenden, gericht op een snelle integratie op de arbeidsmarkt. Vroeg of laat zal wel de vraag komen wat dient aangevangen met de jongeren die al een plaats hebben verworven op de arbeidsmarkt, maar zich (binnen de vijf jaar) de vraag stellen of het dát wel is dat men voor zichzelf wenste. Dit is echter een zaak van prioriteiten, in functie van de budgettaire middelen.

Wat de afbakening ten aanzien van de trajectbegeleiding voor werkzoekenden betreft, stellen we na herlezing vast dat het KBS-rapport tegenstrijdige signalen geeft. Er wordt gepleit voor het openstellen van de loopbaanbegeleiding voor langdurig werklozen,

maar evenzo wordt een duidelijk onderscheid bepleit met de trajectwerking voor langdurig werklozen. Veel hangt wellicht af van de bereidheid van de Vlaamse overheid om werkelijk te gaan investeren in de uitbouw van de curatieve trajectbegeleiding van langdurig werklozen. Door de Europese druk op preventieve begeleiding en een gebrek aan interesse bij de VDAB werd die curatieve begeleiding verwaarloosd. Als de overheid, onder regie van de VDAB, er niet in slaagt om voor langdurig werklozen werkelijk een recht op curatieve begeleiding te garanderen, zoals ze dat vandaag wel doet voor de preventieve begeleiding, dan zijn er nog weinig tegenargumenten om langdurig werklozen toe te laten tot de centra voor loopbaanbegeleiding voor werkenden.

Een moeilijk punt is ook het onderscheid met het *outplacement* gebeuren. Vlaamse overheid en sociale partners hebben zich totnogtoe op het standpunt geplaatst dat de werkgevers *outplacement* moeten financieren, eventueel gemutualiseerd zoals een aantal sectorfondsen dat al doet. Het is niet de taak van de overheid de glijmiddelen voor collectieve of individuele ontslagen te bekostigen. De overheid komt via het Herplaatsingsfonds enkel tussen voor werknemers van insolvabele ondernemingen.

Wat echter als de werkgever niet over de brug komt? Voor ontslagen +45-jarigen is daarvoor federaal een oplossing gevonden via CAO nr. 82 van de NAR. Voor anderen is er meestal geen afdwingbaar recht op *outplacement*. En hoe maak je concreet het onderscheid? *Outplacement* is gericht naar ontslagen of met ontslag bedreigde werknemers. Wanneer is er evenwel een reële dreiging op ontslag? Werknemers in bedrijven in moeilijkheden voelen vaak al nattigheid vooraleer het

voornemen tot collectieve afdanking aangekondigd wordt. Waarom hen op dat ogenblik niet met loopbaanadvies bijstaan, in plaats van hen bang te laten afwachten tot de hakbijl valt? Dilemma op dat moment, maar vaak ook later bij een reële crisissituatie, is dat je zo een leegloop op gang brengt die het bedrijf verder in de problemen brengt en/of een overname bemoeilijkt.

## 2. Aflijnen van het recht

In de *Task Force* was er snel consensus om 'overconsumptie' in hoofde van het individu tegen te gaan. Om te vermijden dat dezelfde werknemers zich om de haverklap tot hun consulent zullen wenden, is het niet onnuttig om - over een hele loopbaan bekeken - enige beperking in te bouwen in die zin dat je slechts om de zoveel tijd een beroep kunt doen op gesubsidieerde begeleiding. De *Task Force* maakte het zich gemakkelijk door voort te bouwen op het federale ontwerp van regeringsbesluit inzake EVC-verlof dat toen al voorlag. Daarin is sprake van tussenperiodes van zes jaar, zij het met de mogelijkheid van tussentijdse instap bij crisissituaties: sluiting van de onderneming, collectief ontslag, ondernemingsherstructurering of een "betekenisvolle herkwalificatie van de arbeidsomstandigheden". Die mogelijkheid van tussentijdse interventies blijft vooralsnog vrij vaag en roept ook het probleem op van overlapping met *outplacement* (zie hoger).

De idee van een recht dat men met een zekere periodiciteit kan opnemen, is in elk geval aantrekkelijk. De stap is dan snel gezet naar een kredietsysteem waarbij de werknemer in functie van zijn verblijf op de arbeidsmarkt een begeleidingskrediet opbouwt, al dan niet met een vervalltermijn.

### 3. Ontwikkeling van de vraag

Vandaag hebben we in Vlaanderen geen enkel zicht op het aantal potentiële gegadigden voor loopbaanbegeleiding. Er is nauwelijks gesubsidieerd aanbod. Bij gebrek aan betaalbaar aanbod is er ook geen reflex bij volwassenen om zich bij transities professioneel te laten bijstaan. Zelf zijn heel wat werknemers vandaag weinig geneigd hun loopbaan in eigen handen te nemen, laat staan van job te veranderen.

De werknemer die zich als *freelancer* op de arbeidsmarkt beweegt, als 'werkondernemer' van job naar job hoppend, behoort grotendeels tot het rijk van de verbeelding. Daarvoor zijn er voldoende aanwijzingen.

Uit onderzoek blijkt dat de spontane overstap naar andere jobs in andere bedrijven hoe dan ook vrij beperkt is. In 1999-2000, nochtans een periode met een krappere arbeidsmarkt waarin meer mensen de sprong aandurfd, veranderde amper 7,5% van de werknemers van job<sup>(11)</sup>, waarvan dan nog een belangrijk deel niet uit vrije wil.

Een andere invalshoek is de wens om naar andere jobs over te stappen. Volgens een recente enquête bij 1.150 werknemers, verwerkt in het KBS-rapport, heeft het leeuwendeel van de werknemers een sterke loyaliteit ten opzichte van het bedrijf. Slechts 4% van de werknemers - hoofdzakelijk jonge, hoogopgeleide *professionals* - kan men rekenen tot het type van de 'werkondernemer' zonder veel bedrijfstrouw.

Hetzelfde beeld verschaft een recente studie in opdracht van uitzendketen Randstad.<sup>(12)</sup>

Slechts 7% van de geënquêteerde werknemers beweert van bedrijf te willen veranderen, op basis waarvan Randstad spreekt van een 'grote honkvastheid'. 48% wil niets liever dan zijn huidige job verder uitoefenen. 45% wil veranderen van functie of doorgroeien in het bedrijf. Al wordt dit materiaal dan weer tegengesproken door een onderzoek van SD Worx bij 1.000 werknemers, dat tot de vaststelling komt dat één op vier van de Belgische werknemers zou lonken naar een andere werkgever.<sup>(13)</sup>

Kortom, we weten dat de reële mobiliteit beperkt is, maar nauwelijks hoe groot de wens tot verandering is, laat staan of men zich bij die verandering wil laten bijstaan door loopbaandiensten.

Om toch enige inschatting te kunnen maken van het noodzakelijke budget, is de *Task Force* uitgegaan van enkele precieze veronderstellingen, om uiteindelijk uit te komen op een jaarlijks aantal deelnemers van 11.000 tot 27.000.

Zeker is dat je zelfs die 11.000 niet spontaan over de vloer zult krijgen als je niet tegelijk een wervings- en toeleidingsbeleid voert en maximaal probeert alle mogelijke andere barrières voor toegang tot de voorzieningen te vermijden (zie verder).

### 4. Integratie van opleidingsadviesing

We moeten er ons evenwel voor hoeden een aanbod van loopbaanbegeleiding vooral of uitsluitend in functie te stellen van het helpen van werknemers die op hun job zijn uitgekeken. Verandering van job is slechts één van de mogelijke transitie tijdens de levensloopbaan. En het resultaat van loopbaanad-

Chris Serroyen

**De spontane overstap naar andere jobs in andere bedrijven is hoe dan ook vrij beperkt.**





vies aan mensen die zich niet goed voelen in hun job is trouwens in veel gevallen niet dat betrokkenen veranderen van bedrijf, maar dat oplossingen worden gezocht binnen het bedrijf.

Minstens even belangrijk is ook het ondersteunen van werknemers die de stap willen zetten naar opleiding, zonder dat dit noodzakelijk gericht moet zijn op verandering van job of uitgaat van de wens van job te veranderen.

We hebben er daarom altijd voor gepleit de functie van opleidingsadviseur als een essentieel onderdeel te zien van het aanbod van de centra voor loopbaanbegeleiding.

Omgekeerd moet men vermijden aparte voorzieningen uit te bouwen voor 'leertrajectbegeleiding'. Sinds de 82 'voorstellen voor een samenhangend en doortastend beleid van levenslang leren in Vlaanderen' vanuit het Conbel-onderzoek<sup>(14)</sup>, rukt de idee op om binnen het educatief systeem de functie van onafhankelijke leertrajectbegeleiding uit te bouwen. Bij de verdere uitwerking<sup>(15)</sup> bleek echter al snel dat dit niet ver af stond van de loopbaanbegeleiding waarmee de *KBS-Task Force* bezig was. Men moet vermijden die twee functies apart te organiseren, via aparte voorzieningen zoals 'leerwinkels'. Om die reden zijn we ook geen voorstander van een uitbouw van loopbaanbegeleiding via de opleidingsvoorzieningen zelf (zie verder). Niet dat binnen deze laatste geen vormen van leer- of cursistenbegeleiding dienen uitgebouwd. Alleen is dit te onderscheiden van de dienstverlening bij het maken van loopbaan- en opleidingskeuzen, die best in een onafhankelijke sfeer gebeuren.

Chris Serroyen

**Het is niet de taak van de overheid de glijmiddelen voor collectieve of individuele ontslagen te financieren.**

”

## 5. Welke actoren?

Er zijn landen die de organisatie van loopbaanbegeleiding uitdrukkelijk zien als een overheidstaak, vaak ingebouwd in de publieke arbeidsvoorziening. Er zijn weinig overtuigende argumenten om vandaag in Vlaanderen nog die weg op te gaan. Niet dat die optie echt niet wenselijk is. We behoren niet tot het kamp van degenen die beweren dat wat de overheid doet per definitie slechter is. Het is meer een kwestie van haalbaarheid enerzijds en een gebrek aan argumenten tegen het alternatief van een vergaande inbreng van privé-organisaties anderzijds. Een en ander zou in elk geval haaks staan op de sinds 2000 genomen beleidsopties, waarbij voor de uitbouw van de loopbaanbegeleiding nadrukkelijk een beroep werd gedaan op privé-organisaties, in hoofdzaak vzw's en feitelijke verenigingen. Overigens zijn er geen echt overtuigende argumenten om commerciële organisaties uit te sluiten, zomin als we die vandaag uitsluiten in het gesubsidieerde opleidingsaanbod voor werkenden.

Er zijn op zijn minst twee belangrijkere discussies die beide te maken hebben met de belangenvermenging die dreigt te ontstaan bij activiteitenvermenging.

Ten eerste dient belangenvermenging inzake loopbaanbegeleiding en opleiding absoluut vermeden. Nagelvaste waarborgen moeten verzekeren dat volwassenen georiënteerd worden naar de opleidingen die het best beantwoorden aan hun behoeften en betrachtingen, zonder enig risico op selectieve toeleiding naar het eigen opleidingsaanbod. Loopbaanconsulenten moeten bijgevolg



in alle onafhankelijkheid kunnen optreden. Idealiter gebeurt dit door opleidingsinstellingen resoluut uit te sluiten van het aanbod van loopbaanbegeleiding. Een subsidiaire oplossing bestaat er in om, in het belang van de werknemer alleen, het onafhankelijke optreden te garanderen van de loopbaanconsulent, werkzaam in voorzieningen die ook opleidingen aanbieden. Het zou alleszins erg merkwaardig zijn om enerzijds een grondige VDAB-hervorming door te voeren, met een juridische uitsplitsing van trajectbegeleiding en opleiding om enige selectieve oriëntering te vermijden, en anderzijds voor werknemers die combinatie wél geoorloofd te vinden. Een tweede vorm van belangenvermenging dreigt als loopbaanbegeleiding vermengd wordt met activiteiten van arbeidsbemiddeling tegen betaling door bedrijven. Noch de werknemer noch het bedrijf hebben daar belang bij. De werknemer dreigt selectief toegeleid te worden naar de ondernemingen waarvoor het bureau werkt, zodat dit twee keer langs de kassa kan passeren: enerzijds bij de overheid (en eventueel bij de werknemer) voor de begeleidingsopdracht en anderzijds bij het bedrijf voor de bemiddelingsopdracht. En het bedrijf dreigt om dezelfde reden selectief kandidaten voorgesteld te krijgen. Deze argumentatie heeft er vroeger al toe geleid dat de sociale partners uitdrukkelijk een beschot wensten te plaatsen tussen *outplacement* - als loopbaanbegeleiding voor ontslagen werknemers - en arbeidsbemiddeling. Dat beschot werd opgenomen in CAO nr. 50 van de NAR. En de sociale partners hebben het ook voorgesteld in het advies van de Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen (SERV), dat het Vlaamse decreet

op de private arbeidsbemiddeling voorafging. Toenmalig bevoegd minister Kelchtermans had er wel oren naar, maar werd *in extremis overruled* tijdens de parlementaire bespreking, zonder enige fatsoenlijke argumentatie. Trouwens, de *bonafide outplacement*bureaus zijn in de praktijk blijven uitgaan van de onverenigbaarheid met bemiddelingsactiviteiten.<sup>(16)</sup>

## 6. Uitdaging voor de vakbonden

Toen in Vlaanderen overeenstemming ontstond over de uitbouw van een netwerk van centra voor loopbaanbegeleiding, rees binnen het ACV de vraag of ook wij als vakbeweging geen initiatieven terzake konden ontplooiën. Er kwam snel een positief antwoord, ondermeer vanuit volgende overwegingen:

- de vaststelling dat de Nederlandse vakbonden al voluit die weg waren opgegaan. Met name FNV-Bondgenoten enerzijds en CNV anderzijds hebben de laatste jaren een aanbod van loopbaanbegeleiding uitgebouwd. Een zelfde evolutie merken we bij de Britse vakbonden die zich naar hun leden zeer actief opwerpen als begeleider

Chris Serroyen

**We hebben er altijd voor gepleit de functie van opleidingsadviseur als een essentieel onderdeel te zien van het aanbod van de centra voor loopbaanbegeleiding.** ”

- bij opleiding en loopbaanontwikkeling;
- de positieve ervaring opgedaan in een vroeger project van loopbaanbegeleiding van NVK (binnen het ACV de organisatie van kaderleden) voor de doelgroep in kwestie;
- het besef dat we onze dienstverlening als vakbond momenteel sterk concentreren op de problemen bij ontslag en bij werkloosheid en dat vooral het aanbod dient versterkt voor werknemers die niet onmiddellijk met werkloosheid zijn bedreigd;
- de vraag of we als vakbeweging niet vooral

bezig zijn met de acute problemen van de leden en onvoldoende met hun toekomst. Diezelfde vraagstelling was er trouwens ook jegens de werkloze leden en leidde tot het project 'Activerende bonden'. Daarbij willen we onze rol, sterk gericht op de bijstand inzake sociale zekerheid, verruimd zien tot toeleiding naar en ondersteuning van werkzoekenden in activerende trajecten;

- de overtuiging dat het voor het ACV mogelijk was de competenties (zowel deze van een deel van het vrijgesteldekader als die van onze vzw's voor begeleiding en opleiding van werklozen, inzonderheid Vokans) samen te brengen en verder uit te bouwen met het oog op een kwalitatieve dienstverlening naar werknemers.

Chris Serroyen

**Er is de vraag of we als vakbeweging niet vooral bezig zijn met de acute problemen van de leden en onvoldoende met hun toekomst.**

betaald educatief verlof, vrijwillig ontslag...;

- de aanwezigheid in en contacten met de bedrijven, wat de vakbeweging beter dan andere instanties in staat stelt om - als de werknemer daarmee akkoord is - in dialoog oplossingen te zoeken binnen het bedrijf zelf;

- het aanvoelen dat de vakbonden ook de enige aanbieders zijn die de valkuil kunnen vermijden van individuele oplossingen voor collectieve problemen en die individuele uitingen van collectieve problemen kunnen omzetten in collectieve oplossingen;
- de aanwezigheid in alle sectorale paritaire instellingen die

steeds meer initiatieven inzake loopbaanontwikkeling en -begeleiding ontplooiën en waarmee een synergie kan worden opgebouwd.

Belangrijk in die ontwikkeling was zeker ook de vaststelling dat we over een aantal troeven beschikken die andere potentiële aanbieders in mindere mate hebben:

- de lage drempel (zeker ook voor kortergeschoolde werknemers) of sterker, de permanente aanwezigheid op de werkvloer via vrijgestelden en afgevaardigden, waardoor wij werknemers kunnen aanspreken en helpen die andere voorzieningen onvoldoende bereiken. Ook de Oeso onderkent dit. Die zei recentelijk met zoveel woorden dat loopbaandiensten van de vakbonden "bijzonder nuttig lijken naar slechtgekwalificeerde werknemers, die meest risico lopen in het structurele aanpassingsproces"<sup>(17)</sup>;
- de deskundigheid inzake sociaalrechtelijke bijstand, zodat loopbaanadvies onmiddellijk kan gepaard gaan met de nodige adviezen en hulp bij de sociaalrechtelijke aspecten van bepaalde transities: opname tijdskrediet,

Al deze overwegingen leidden, met steun vanuit het Hefboomkrediet en het ESF en in samenwerking met de vzw's Vokans en Promat, tot 'Scharnier': een ACV-proefproject in de regio's Kempen, Waas & Dender en Mechelen-Rupel. Het werd opgestart eind 2001 en komt inmiddels op kruissnelheid. Daarnaast lopen er vanuit het ACV nog twee andere initiatieven van loopbaanbegeleiding. Het NVK zet binnen de beroepscentrale LBC-NVK zijn project voor kaderleden voort (eveneens met steun vanuit Hefboomkrediet en ESF). En de CCOD (openbare diensten) neemt, vooralsnog met eigen middelen, via de nieuwe vzw Arabel gerichte initiatieven inzake loopbaan*coaching* van ambtenaren.<sup>(18)</sup> Nieuwe projecten zijn in onderzoek.

Het Vlaams ABVV is, vanuit dezelfde overwegingen, een poosje geleden gestart met een gelijkaardig project als het ACV.

## 7. Bewaking van kwalitatief en deontologisch handelen

Erg belangrijk is ook dat de overheid garanties inbouwt voor kwalitatieve dienstverlening en voor correct deontologisch handelen. Een belangrijk element is al verworven. Op voorstel van het ACV en nadien van de SERV werd het recente decreet houdende evenredige participatie op de arbeidsmarkt, als basis voor een krachtig anti-discriminatiebeleid naar alle arbeidsmarktvoorzieningen, expliciet uitgebreid tot de centra voor loopbaanbegeleiding. De rest moet volgen door stringente subsidienormen jegens de aanbieders van loopbaanbegeleiding aan te vullen met (en dus niet te vervangen door) garanties die de voorzieningen zich zelf opleggen ('zelfregulering').

Er is geen behoefte aan een decretale erkenningsregeling zoals die geldt voor de particuliere arbeidsbemiddelaars. Zij werken immers grotendeels zonder overheidsgeld en kunnen dus ook maar gereguleerd worden via een licentiesysteem. Loopbaandiensten voor werknemers zullen nooit gedijen zonder aanzienlijke overheidsinbreng en kunnen dus benaderd worden via de subsidievoorwaarden.

Het kan niet zo moeilijk zijn een gemeenschappelijke sokkel van normen tot stand te brengen. Binnen het VDAB-beheerscomité spraken sociale partners een strakke deontologie af voor de loopbaanbegeleiding via de competentiecentra. Andere aanbieders, zoals het ACV, hoeven daar niet voor onder te doen. Ook het KBS-rapport biedt tal van aanknopingspunten. Tot slot kan men putten uit

de codes die in andere landen en op internationaal vlak ontwikkeld werden, zoals die van de *International Association for Educational and Vocational Guidance* (IAEVG).

Naast de kwestie van de non-discriminatie, die reeds behoorlijk is geregeld, zijn de belangrijkste aandachtspunten de volgende:

1) waarborgen dat de loopbaanbegeleider zich op geen enkele wijze in de plaats stelt van de werknemer. In de ACV-code drukken we het, ons spiegelend aan enige buitenlandse inspiratie, aldus uit: "De loopbaanadviseur respecteert te allen tijde de zelfbeschikking en eigen verantwoordelijkheid van de klant in de

dienstverlening. Zijn opdracht beperkt zich tot het ondersteunen van de werknemer bij het maken van keuzes die van belang zijn voor zijn verdere levensloopbaan. Hij of zij maakt geen keuzes in de plaats van de werknemer en dringt geen keuzes op. Voor de werknemer moet van bij de aanvang duidelijk zijn dat hij of zij zelf verantwoordelijk is voor zijn keuzes en de opdracht van het ACV zich beperkt tot het helpen en ondersteunen bij het maken van keuzes". Dit lijkt vanzelfsprekend, maar is het in de praktijk niet, zeker als organisaties ingeschakeld worden die gespecialiseerd zijn in de begeleiding van werklozen. De rol van de trajectbegeleider van werklozen is nochtans van een andere aard, duidelijk toegespitst op één doel: snelle en duurzame integratie in de arbeidsmarkt, waarbij in overleg keuzen worden gemaakt en in functie daarvan contractuele afspraken;

2) onafhankelijkheid, of zoals het in de ACV-code luidt: "Andere belangen dan die van de werknemer mogen op geen enkele wijze een rol spelen";

Chris Serroyen

**Er dienen waarborgen ingebouwd dat de loopbaanbegeleider zich op geen enkele wijze in de plaats stelt van de werknemer.**

”

3) bescherming van de persoonlijke levenssfeer. Werknemers moeten volledig vrijuit kunnen praten, met garantie op strikte discretie. In het bijzonder mag geen enkele informatie zonder uitdrukkelijke toestemming van de werknemer naar zijn werkgever gaan, zelfs niet de simpele melding dat betrokkene loopbaanadvies inwint;

4) kwaliteit, zowel wat betreft de organisatie (gebaseerd op integrale kwaliteitszorg) en de ingezette consultants als wat de gebruikte testmethoden en -technieken aangaat. Probleem hierbij is dat er in Vlaanderen vandaag geen toereikend aanbod is inzake opleiding van loopbaanbegeleiders: niet in het initieel onderwijs en evenmin in de volwasseneducatie;

5) doorzichtigheid: van bij de aanvang dient volledige duidelijkheid gecreëerd over wat de werknemer kan verwachten.

Totaal anders is het voor de loopbaanbegeleiding van werknemers in opdracht van en tegen betaling door de bedrijven. Deze markt kan vandaag noch via de regelgeving op de private arbeidsbemiddeling noch via het subsidiebeleid gereguleerd worden (zie verder).

## 8. ICT-werktuigen

Verkennde studies inzake praktijken van loopbaanbegeleiding verrassen telkens wat betreft de veelheid van, vaak computerondersteunde, *tools* die in het begeleidingsproces worden aangewend. Dikwijls zijn ze gericht op zelfdiagnose en verkenning van de mogelijkheden en aspiraties.<sup>(19)</sup> Ook de VDAB heeft voor zijn competentiecentra een hele testbat-terij uitgewerkt.

Chris Serroyen

**Eén van de belangrijkste uitdagingen is vermijden dat loopbaanbegeleiding voornamelijk een investering wordt ten behoeve van de *high potentials*.**

”

Voor iedere aanbieder van loopbaanbegeleiding is het in elk geval een uitdaging om tot een eigen *toolbox* te komen, afgestemd op de eigen methodieken en *dito* doelgroep. Daarbij kan men nuttig gebruik maken van de *tools* die werden ontwikkeld voor loopbaanontwikkeling van of in opdracht van bedrijven.

Probleem is evenwel dat zij vaak gepatenteerd zijn. Ander probleem: er is nauwelijks enige controle op de validiteit en betrouwbaarheid van de tests. De overheid zou hierin regelend kunnen optreden.

Diezelfde overheid moet ook een aantal generieke *tools* ter beschikking kunnen stellen van alle aanbieders, te beginnen met een handige databank van het hele opleidingsaanbod. In het kader van *Interface* wordt daar aan gewerkt, met het oog op de creatie van een 'virtuele leerwinkel'. Het is wenselijk dat alle actoren daar een beroep kunnen op doen.

## 9. Ook voor kortergeschoolden

Zonder twijfel één van de belangrijkste uitdagingen is vermijden dat loopbaanbegeleiding voornamelijk een investering wordt ten behoeve van de *high potentials* van de arbeidsmarkt: de 4% hoogopgeleide 'werkdernemers' (zie hoger). We weten dat de eerste volwaardige initiatieven inzake loopbaanbegeleiding op initiatief van de werknemers, zoals Kompas in Leuven en Omschakelen in Antwerpen, voornamelijk hogeropgeleiden aantrokken.<sup>(20)</sup> Inmiddels stellen we vast dat ook de VDAB-competentiecentra grotendeels hogeropgeleiden bereiken. Van de werknemers die tot oktober 2002 bij de VDAB-com-

petentiecentra over de vloer kwamen, was slechts 12,8% laaggeschoold. 33,2% beschikte over een diploma hoger secundair en 53,5% had een diploma hoger onderwijs (waarvan 17,4% universitair).

Er dreigt een nog groter Mattheüseffect dan we vandaag reeds vaststellen inzake deelname aan permanente vorming. Volgens de Europese arbeidskrachtenenquête van 2001 blijkt dat kortgeschoolden in Vlaanderen *circa* zes keer minder participeren dan hooggeschoolden (2,6% tegenover 14,5%), een 'leerkloof' die zelfs groter is geworden in vergelijking met 2000.<sup>(21)</sup> In de mate dat loopbaanbegeleiding uitmondt in een sterkere opleidingsparticipatie dreigt ze die kloof alleen maar verder te vergroten.

Dit veronderstelt een gericht beleid ten aanzien van kortergeschoolden.

Elementen daarvan zijn:

- netwerking met welzijnsvoorzieningen met het oog op toeleiding van werknemers die problemen op het werk uiten onder de vorm van welzijnsklachten;
- inschakeling van het middenveld, inzonderheid de vakbonden, dat wel in staat is de kortergeschoolden te bereiken (zie hoger);
- ondersteunende initiatieven vanuit de sectoren, in het bijzonder vanuit de paritaire comités voor arbeiders;
- betaalbaarheid (zie verder);
- methodieken aangepast aan de doelgroep, in plaats van geput uit het therapeutisch arsenaal voor de elite van zelfbewuste, assertieve en zich voortdurend bevragende hooggeschoolden;
- en vooral - zolang er onvoldoende budget-

Chris Serroyen

**De aandacht voor loopbaanontwikkeling neemt ook toe in Vlaamse bedrijven, als onderdeel van een ruimer streven naar competentie management.**

”

taire middelen zijn voor een sluitend aanbod van loopbaanbegeleiding - selectieve inzet van middelen naar kortergeschoolden, of er minstens sterk prioriteit aan geven.

Terzake dient ook gepleit voor gerichte initiatieven voor specifieke doelgroepen met een sterke

concentratie van kortergeschoolden, zoals bijvoorbeeld uitzendkrachten (maar dan niet door de uitzendbureaus zelf) of mensen in tewerkstellingsprogramma's: deelnemers aan het Activa-plan, PWA'ers, gesco's zonder regularisatievooruitzicht... Het ACV heeft in de regio Mechelen-Rupel trouwens een experiment lopen voor uitzendkrachten.

## 10. Betaalbaarheid

Eén van de meest heikele punten in het debat is de eigen bijdrage van de werknemer. Met het principe hebben de vakbonden ingestemd. Per slot van rekening betalen werknemers nu ook voor een opleiding in de meeste soorten van volwasseneneducatie: volwassenenonderwijs, VDAB, middenstandsvorming...

Het KBS-rapport gaat in beginsel uit van volgende verhouding: 3/4-inbreng van de overheid en 1/4-inbreng van de werknemer. Op een geraamde kost van 1.000 euro per loopbaanbegeleiding betekent dit een investering van 250 euro voor de deelnemer.

Het KBS-rapport voegt er echter onmiddellijk aan toe dat er alleen bij "bemiddelde personen" een bereidheid is om een dergelijk bedrag te investeren en dat "wat-minderbemiddelde personen" nooit zo'n som zullen ophoesten. Tot die vaststelling is inmiddels ook de Oeso gekomen op basis van een ver-

gelijke landenstudie: "Individueel blijken zeer terughoudend te betalen voor loopbaanbegeleiding."<sup>(22)</sup> Dit weerhoudt Jan Denys van uitzendketen Randstad er niet van om er in een commentaar op het KBS-rapport<sup>(23)</sup> voor te pleiten dat de werknemers op termijn (als de markt volwassen is) "voor de kosten opdraaien", aangezien de baten hen toekomen. Loopbaanbegeleiding is, net als opleiding (maar nog sterker), niet te vergelijken met de verkoop van een tv-toestel (of een interimkracht), door de gebruiker terug te brengen als het gekochte product niet blijkt te voldoen. De baten van loopbaanbegeleiding zijn immers totaal onvoorspelbaar. Overigens is de dienst vaak ook moeilijk af te lijnen en te beschrijven, aldus de Oeso.<sup>(24)</sup>

De VDAB vraagt vandaag 50 euro, met een korting van 25 euro voor kortgeschoolden, en heeft zelfs dan nog alle moeite om kortgeschoolden te bereiken (zie hoger). Het KBS-rapport gaat er van uit dat voor 72% van de deelnemers een lager tarief dient gehanteerd, waarbij het 25 euro als richtbedrag voorstelt. Daarmee valt te leven, mits:

- de notie "wat-minder-bemiddelde personen" voldoende ruim geïnterpreteerd wordt, bijvoorbeeld eenieder zonder diploma hoger onderwijs;
- toegelaten wordt dat ook die bijdrage wordt betaald door andere organisaties: bedrijven, sectoren, maar ook vakbonden (leden betalen reeds een syndicale bijdrage voor het geheel van de vakbondsdiensten en kunnen dus bezwaarlijk gevraagd worden een bijkomende inbreng te doen);
- voor eenvoudige *quick fit*-adviezen (bijvoorbeeld opleidingsadvies) geen bijdrage hoeft betaald;

- ook met volledige vrijstelling van remgeld kan worden gewerkt, net zoals we dat vandaag kennen voor opleidingen op initiatief van de werknemer in het volwassenenonderwijs.

## 11. Financieringstechniek

Eens de verhouding tussen overheids- en privé-inbreng bepaald, blijft nog de kwestie hoe dit geld bij de aanbieder geraakt. Het KBS-rapport neigt naar een vraagsubsidiëring: de werknemer zelf krijgt geld dat hij (samen met de eigen inbreng) kan uitgeven

aan loopbaanbegeleiding bij een selectie van voorzieningen. Vraaggerichtheid is nu eenmaal de mode in het beleid inzake levenslang leren (cf. opleidingscheques, bijblijfrekeningen, Hefboomkrediet voor bedrijven). Er zijn ook weinig bezwa-

ren tegen, op voorwaarde dat de overheid zich ervoor garant stelt dat elk van de voorzieningen een afdoende kwaliteit levert. Het argument dat een dergelijke aanpak bestaande voorzieningen in onzekerheid brengt, gaat niet op, aangezien die voorzieningen nog grotendeels moeten ontwikkeld worden.

De vraag is alleen of voldoende promotoren bereid zullen zijn te investeren in de uitbouw van voorzieningen als het helemaal niet zeker is of er inkomsten zullen zijn door een voldoende instroom van deelnemers.

Bijkomende vraag is hoe dit geld dan bij de deelnemer geraakt. Onlangs is, naar buitenlands voorbeeld, in Vlaanderen een beperkt experiment van start gegaan met zogenaamde bijblijfrekeningen: werknemers krijgen geld waarmee ze zelf opleiding kunnen inkoop. Op voorstel van het ACV werd afgespro-

Chris Serroyen

**Vraaggerichtheid is de mode in het beleid inzake levenslang leren.**

”

ken dat daarmee ook loopbaanbegeleiding en EVC-procedures kunnen worden ingekocht. Vier promotoren werken er aan mee: VDAB, Tau-groep, Vitamine W en het Opleidingscentrum voor de Belgische confectie- en kledingbedrijven (IVOC). In de praktijk blijkt geen enkele van de promotoren het nut in te zien van te werken volgens het ideale schema van de individuele bankrekening, autonoom beheerd door de werknemer. Interessanter is na te gaan hoe een eenvoudig systeem van cheques kan dienstig zijn, die men dan zowel voor opleiding als voor loopbaanbegeleiding en EVC-procedures kan gebruiken. Het Vlaams ACV en het ABVV hebben dit in elk geval op de agenda geplaatst voor een nieuw Vlaams werkgelegenheidsakkoord voor 2003–2004.

## 12. Loopbaanbegeleiding door bedrijven

Nu deze kwestie in de steigers staat, blijft tot slot de vraag hoe de eigen verantwoordelijkheid van bedrijven voor de loopbaanontwikkeling van hun werknemers in de verf kan worden gezet als duidelijk te onderscheiden doelstelling. Deze aangelegenheid zou in België voorwerp moeten worden van sociaal overleg.

De Nederlandse vakbonden liggen hier ver voorop. De laatste jaren hebben zij, niet zonder resultaat, in het CAO-overleg een prioriteit gemaakt, eerst van de veralgemening van persoonlijke ontwikkelingsplannen (POP's), nadien van persoonlijke ontwikkelingsrekeningen (POR's) of persoonlijke ontwikkelingsbudgetten (POB's). Uit recent onderzoek blijkt dat in 21% van de CAO's, van toepassing op 37% van de werknemers, aandacht uitging naar POP's.<sup>(25)</sup> Uit gegevens ons overgemaakt door de Nederlandse vakbonden, via de Groep van Doorn, blijkt dat er 41 CAO's werden

afgesloten over POP's en 5 over POB's. Ruimer bekeken blijken 86 CAO's, geldend voor 73% van de werknemers, afspraken te bevatten inzake loopbaanbevordering. Gelijkaardige evoluties stellen we vast in de Scandinavische landen.

De aandacht voor loopbaanontwikkeling neemt ook toe in Vlaamse bedrijven, als onderdeel van een ruimer streven naar competentie management. Vaak maakt die echter niet het voorwerp uit van sociale dialoog en is er bijgevolg ook nauwelijks enige omkadering om eventuele risico's voor de werknemers te vermijden of te beheersen: gebruik van loopbaanbegeleiding in het nadeel van de werknemers, risico's op bescherming van de *privacy*, risico op discriminatie en willekeurige behandeling, problemen inzake betrouwbaarheid en validiteit van gebruikte technieken enzovoort.

Die risico's dienen in eerste instantie ingedamd door overleg tussen de sociale partners, op de diverse niveaus, en zo nodig door de federale wetgever.

Als bedrijven bij de loopbaanontwikkeling een beroep doen op derden, komt de Vlaamse overheid evenwel in het vizier, net zoals zij reeds eerder andere vormen van externe dienstverlening in functie van het *HR-management* van bedrijven geregeld heeft: werving en selectie, *outplacement* en arbeidsbemiddeling.

Het decreet op de private arbeidsbemiddeling is daarvoor ontoereikend, aangezien het gericht is op tussenpersonen tussen werkzoekenden en bedrijven. Het dient daarom aangevuld met een specifieke erkenningsregeling voor ondersteunende diensten inzake loopbaanontwikkeling en competentie management.



Op die wijze kan een volwaardig tweesporenbeleid vorm krijgen, met enerzijds ruimte voor het eigen initiatief van de werknemer, in functie van zijn persoonlijke noden en betrachtingen, en met anderzijds een dynamiek van het bedrijfsleven, met het oog op een win-win-situatie voor onderneming en werknemer.

- 
- (1) Task Force Loopbaanbegeleiding (onder voorzitterschap van Luc SELS), *Naar een recht op loopbaanbegeleiding*, Koning Boudewijnstichting, Brussel, 2000, 114 p. Het is afleedbaar van de KBS-website: [www.kbs-frb.be](http://www.kbs-frb.be) en ook te bereiken via de thematisch ACV-website: [www.leerplek.be](http://www.leerplek.be).
- (2) Resp. de discussienota-HINNEKENT, *Bakens voor de toekomst van het volwassenenonderwijs*, in opdracht van de Vlaamse Onderwijsraad, Studie 24, VLOR, Brussel, 1997. SERROYEN, C., 'Het levenloze beleid voor levenslang leren', *De gids op maatschappelijk gebied*, 1997, nr. 10, p. 846.
- (3) Volgens de laatste Europese arbeidskrachtenenquête ligt de deelname van volwassen Vlamingen (25 tot 64 jaar) aan permanente vorming op 7,4% (Steunpunt WAV, *Jaarboek Arbeidsmarkt Vlaanderen 2003*, KU Leuven), terwijl Europa vragende partij is voor een deelname van 10%. In het laatste voorstel van benchmarks inzake levenslang leren hoopt de Europese Commissie zelfs te gaan naar een gemiddeld deelnamepercentage van 15%.
- (4) Werkgevers zien er vooral een middel in om werknemers langer op de arbeidsmarkt te houden, om de werkzaamheid van ouderen te verhogen. Vakbonden zien er meer een oplossing in voor de combinatievraagstukken van werknemers op jonge en middelbare leeftijd en het versterken van de enige macht die werknemers individueel hebben op de arbeidsmarkt: 'stemmen met de voeten' (met andere woorden, vertrekken als het je niet bevalt).
- (5) Zie hierover SERROYEN, C., 'Wat heb je vandaag buiten school geleerd? Erkenning van verworven competenties (EVC): tussentijdse balans', *De gids op maatschappelijk gebied*, 2002, nr. 10, p. 11.
- (6) Task Force Loopbaanbegeleiding, o.c., pp. 64-65.
- (7) België werkt hier niet aan mee. Een vrucht interessant materiaal is afleedbaar via de OESO-website: [www.oecd.org/els/education/careerguidance](http://www.oecd.org/els/education/careerguidance), waar- onder ook de diverse landenstudies. Het eindrapport wordt verwacht tegen midden 2003.
- (8) WILDEMEERSCH, D. & JANSEN, T., 'Sociale verantwoordelijkheid en employability: complementaire of contradictoire begrippen?', in GLASTRA, F. & MEIJERS, F. (red.), *Een leven lang leren? Competentieontwikkeling in de informatiesamenleving*, Elsevier, 's Gravenhage, p. 55-68.
- (9) OESO, *Review of career guidance policies. Progress report and outline structure for the comparative report*, Parijs, september 2002.
- (10) LDC Expertisecentrum voor loopbaanvraagstukken, *Het palet van loopbaanland. Een verkenning van de achtergronden van loopbaanbegeleiding en de praktijk van loopbaanbegeleiding in de domeinen onderwijs, arbeid en sociale zekerheid*, Leeuwarden, 15 april 2002.
- (11) VAN DEN BRANDE, T., 'Arbeidsmarkt mobiliteit', in Steunpunt WAV, *De arbeidsmarkt in Vlaanderen. Jaarreks 2001*, Leuven, Garant, 2001.
- (12) Randstad Belgium, *Mensen en werk. De visie van jongeren, actieven en niet-actieven*, Brussel, 2002.
- (13) 'Kwart Belgische werknemers is op zoek naar een andere baan', in *Financieel-Economische Tijd*, 16 juli 2002.
- (14) Onderzoek *Uitgangspunten en contouren voor een samenhangend beleid van levenslang leren*, in opdracht van de Vlaamse regering onder promotorschap van prof. dr. Herman Baert, juli 2000.
- (15) VAN WIELE, I., 'Leertrajectbegeleiding, leerbemiddeling en centra van kennis over leren', in BAERT, H. e.a., *Bevordering van deelname en deelnamekansen inzake arbeidsmarktgerichte permanente vorming*, VIONA, Brussel, 2002, p. 339.
- (16) 'Cowboys, overheid en mastodonten: iedereen biedt nu outplacement aan', in *Human Resources Magazine*, juni 2002, p. 73-74.
- (17) OESO, o.c., p. 10.
- (18) Meer informatie op [www.arabel.org](http://www.arabel.org).
- (19) LDC Expertisecentrum voor loopbaanvraagstukken, o.c., pp. 22-25.
- (20) VANHOREN, I., *Van herkennen en erkennen. Praktijken en ontwikkelingen rond 'de (her)erkenning van verworven competenties' in Vlaanderen*, HIVA, KU Leuven, 2002, p. 63.
- (21) Steunpunt WAV, *De arbeidsmarkt in Vlaanderen, Jaarreks 2002, deel 4*, Antwerpen, Garant, 2002, p. 185.
- (22) OESO, o.c., p. 13.
- (23) *Job@*, 26 oktober 2002.
- (24) OESO, o.c., p. 13.
- (25) JEUKEN, P., *Persoonlijke ontwikkeling voor werk én privé. Een win-win-aanpak voor mens en organisatie*, s.l., 2002 (afleedbaar via [www.o-leng.nl/onderzoekWord.doc](http://www.o-leng.nl/onderzoekWord.doc)). Zie ook *FMV-nieuws*, november 2002.